

DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES Y NUEVOS RETOS

MANAGER SKILLS DEVELOPMENT AND NEW CHALLENGES

Karol Lizeth Moreno Valero
Contador Público, Analista financiero
Pinturas Ultracolor Ltda
Bogotá, Colombia.
Karol.moreno.valero@gmail.com

Artículo de Investigación

Directora
Yuber Liliana Rodríguez-Rojas Ph.D.
Doctora en administración – Universidad de Celaya (México)
Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo - Universidad Nacional de Colombia
Fisioterapeuta - Universidad Nacional de Colombia
Correo electrónico: yuberliliana@gmail.com



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
2020**

DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES Y NUEVOS RETOS

MANAGER SKILLS DEVELOPMENT AND NEW CHALLENGES

Karol Lizeth Moreno Valero
Contador Público, Analista financiero
Pinturas Ultracolor Ltda
Bogotá, Colombia.
Karol.moreno.valero@gmail.com

RESUMEN

Las habilidades, destrezas y competencias son factores importantes en el desempeño del gerente actual en las organizaciones y le permiten lograr ser un líder efectivo. En el siguiente documento se desglosan todas las características y elementos relevantes que definen y destacan a un buen líder con habilidades gerenciales. Se mencionan algunas competencias como el liderazgo, la creatividad e innovación, el trabajo en equipo, tener visión futurista, ser arriesgado y desarrollar los tipos de habilidades, agregando valor a los empresas. El desarrollo de las inteligencias múltiples es una herramienta que facilita los procesos, el cumplimiento de objetivos y metas, aportados desde la alta dirección, el ensayo va dirigido a los actuales y futuros gerentes, la formación en valores humanos, la ética y pensar en los demás, tener responsabilidad social y con el medio ambiente al momento de tomar decisiones, realizar su aporte positivo y cambiar en el mundo empresarial, ser auténticos y libres en todo lo que hagan, tener un propósito de vida, actuar con transparencia en la vida personal, profesional y laboral, esto aportará paz, tranquilidad y felicidad, ayudando a construir un mundo mejor mejor para todos.

Palabras clave: habilidades, competencias, inteligencias múltiples, gerente, liderazgo, trabajo en equipo, innovación, valores y virtudes humanas, ética, transparencia.

ABSTRACT

Skills, abilities and competencies are important factors in the performance of today's manager in organizations and allow him/her to become an effective leader. The following document breaks down all the relevant characteristics and elements that define and highlight a good leader with management skills. Some competencies are mentioned such as leadership, teamwork, creativity and innovation, having a vision of the future, being risk-takers and developing the types of skills, adding value to the companies. The development of the multiple intelligences is a tool that facilitates the processes, the fulfillment of objectives and goals, contributed from the high management. The essay is aimed at the important aspects that current and future managers should

have: training in human values, ethics and thinking about others, having social and environmental responsibility when making decisions, making a positive contribution and changing the business world, being authentic and free in everything they do, having a purpose in life, acting with transparency in personal, professional and working life, this will bring peace, tranquility and happiness, helping to build a better world for everyone.

Keywords: skills, competencies, multiple intelligences, manager, leadership, teamwork, innovation, values and human virtues, ethics, transparency.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo y su definición, es el nivel de influencia entre líderes y colaboradores para alcanzar los objetivos de la organización por medio del cambio, con cinco elementos clave como, líderes y seguidores, la influencia, cambio y personas, objetivos organizacionales (Lussier & Achua, 2016). Un buen líder debe influenciar en los demás con su ejemplo y no de forma autócrata, todos son líderes en sus vidas y del proceso que desarrollan en las empresas, debe ir en lineamiento con las metas y objetivos organizacionales. Un líder efectivo está dispuesto al cambio, abierto a nuevas ideas y trabajando en equipo con diferentes generaciones.

La esencia de un líder es la comunicación, en interactuar con diferentes personalidades y estar en escucha constante, procurar primero entender y luego ser entendido, ser proactivo, contar con la opinión de todos y lograr cumplir con los objetivos propuestos. Para ser líder no es necesario ser gerente, pero para ser un buen gerente si es necesario ser líder. Acorde con la observación de grandes actores significativos en la historia (Amaya, s. f.) todos pueden desarrollar las habilidades necesarias para ser excelentes líderes.

La definición de **habilidad gerencial** de acuerdo con la (Real Academia Española, 2014), proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la capacidad, destreza o la aptitud para desarrollar un trabajo, y el término gerencia del latín *gerens-entis* “que dirige o lleva acabo” persona que lleva la gestión o administración de una empresa o institución, el gerente actual debe ser un líder que coordine las actividades, la ejecución de procesos, procedimientos y garantice el cumplimiento de las metas y objetivos corporativos.

La clasificación de habilidades gerenciales está dividida en tres, **habilidades interpersonales**, está relacionada con la capacidad para entender, comunicar de forma adecuada con individuos y trabajo en equipo y así generar relaciones efectivas; **habilidades para la toma de decisiones** es la facilidad de solucionar las situaciones, crear iniciativas para solucionar las dificultades y aprovechar las oportunidades; y **habilidades técnicas**, es la capacidad de ejecutar técnicas e instrucciones para el desarrollo de las tareas (Lussier & Achua, 2016).

Las habilidades gerenciales son un instrumento fundamental para el desarrollo organizacional, como las relaciones personales asertivas, la comunicación efectiva con los trabajos en equipo, la negociación, la política, el liderazgo, motivación, solución de conflictos, la inclusión; de igual forma, en la actualidad es necesario que el gerente de una organización tenga pensamiento analítico, crítico, racional y creativo; y que desarrolle algunas destrezas, como ser buen administrador del tiempo, abierto a los cambios tecnológicos; anticiparse a los cambios y tener buena toma de decisiones (Méndez Camargo, 2011).

La teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner es una de las metodologías que despierta más interés, esta propuesta rompe el paradigma de una inteligencia única, según este psicólogo las personas pueden desarrollar por los menos ocho inteligencias diferentes como son: inteligencia lingüística, musical, lógica matemática, espacial, corporal-kinestésica, intrapersonal, interpersonal, naturalista.

Los seres humanos se diferencian por el nivel de desarrollo y la distribución particular, derivada de la parte biológica de cada uno, de su interés con el medio ambiente y de la cultura propia en su momento histórico. Se combinan y usan en diferentes grados, de manera personal y única (Macías, 2002). El interés en el campo de la educación y la familia, hizo que esta teoría tomará fuerza y se aplicará, apoyando la aparición de nuevas experiencias pedagógicas e institucionales.

De acuerdo con Gardner desde la primera infancia se detectan diferentes habilidades como la creatividad, motricidad con el cuerpo, el liderazgo y el trabajo en equipo, entre otras aptitudes humanas que se habían olvidado pensando en una sola inteligencia. Estas inteligencias múltiples se pueden asociar con las habilidades gerenciales, un gerente actual puede desarrollar una de las inteligencias, pero lo ideal es que potencialice, complementa las otras y que combinadas lleguen a obtener éxito en su desempeño como líderes de las organizaciones.

Este ensayo tiene como objetivo compilar las competencias, destrezas y habilidades que debe tener un gerente en la actualidad, su desempeño en las organizaciones para lograr un buen liderazgo, cumplir con las metas, objetivos, estrategias y toma de decisiones corporativas, de igual forma se resalta el modelo de las inteligencias múltiples y su importancia para la gerencia

organizacional. Este documento se divide en tres partes. Inicialmente, se describen los diferentes tipos de habilidades gerenciales, técnicas, humanas y conceptuales. En segundo lugar, se identifican las diferentes inteligencias (Gardner) y la manifestación de estas en la cultura gerencial, y por último se presenta el aporte de las cualidades y valores adicionales que se deben tener en cuenta para ser un líder efectivo, su aporte en la sociedad y agregar valor a las organizaciones.

MATERIALES Y MÉTODOS

Estrategia de búsqueda

Las inteligencias múltiples como complemento de las habilidades gerenciales tienen amplia información y existen muchos artículos de investigación con excelente información sobre los temas. Se realizó una búsqueda de literatura en el navegador de documentos y en bases virtuales del área de psicología en las universidades, en especial la de la Universidad Militar Nueva Granada.

Para lograr el cumplimiento del objetivo de este ensayo, se tuvo en cuenta la información más importante para realizar el análisis, complementar y hacer aportes a este tema que abarca información importante para el gerente de la actualidad y su importancia en las sociedades y organizaciones.

Búsqueda de literatura

La búsqueda se realizó en partes diferentes relacionados con el objeto del ensayo, inicialmente sobre liderazgo y su importancia en el líder actual; posteriormente, las habilidades gerenciales, características y su desempeño en el cumplimiento de las metas y objetivos corporativos; la teoría de las inteligencias múltiples, metodología y el resultado del paradigma de

una inteligencia única, finalmente el rol que desempeña el gerente actual y las características que este debe tener para llegar a ser un líder efectivo, todas las anteriores son importantes y se complementan.

Proceso selección artículos escogidos

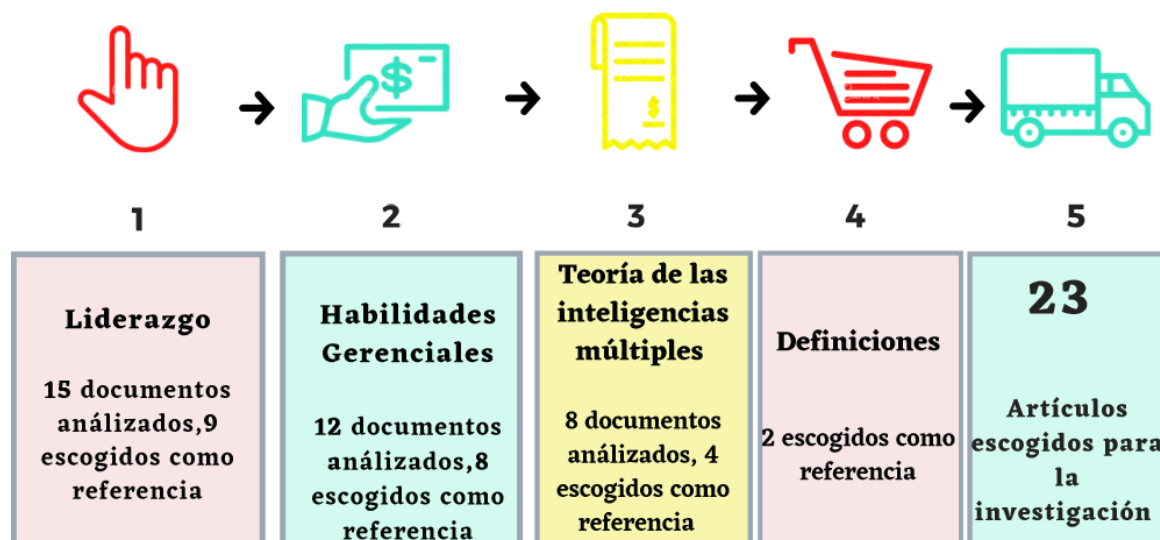


Ilustración 1. Proceso selección artículos escogidos. Fuente: elaboración propia (2020)

Para realizar el ensayo se escogieron 23 documentos (ilustración 1.), resultados del navegador Google, revistas académicas, bases de datos virtuales, repositorio institucional y Catálogo Biblioteca Universidad Militar Nueva Granada (Education Source, Business Source Ultimate), no se tuvo en cuenta rango de fechas de las publicaciones. La búsqueda se realizó con conceptos específicos y se complemento con temas como; ¿líder o jefe?, el gerente del siglo XXI, pensamiento estratégico y las características de un gerente en la actualidad, complementando con la teoría de las múltiples inteligencias que se pueden desarrollar y las habilidades gerenciales.

La consulta se realizó en español, posteriormente se hizo una lectura detallada de cada uno de los documentos y recolecta de toda la información para el análisis, finalmente se brinda una

opinión o recomendación sobre la responsabilidad que tiene el gerente actual con el país, la sociedad y la economía, en la que una mentalidad abierta, disposición a los cambios del entorno interno y externo, y no dejar a un lado aspectos relevantes como el talento humano, innovación, tecnología, hacen parte de los factores indispensables en el mundo actual.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección se presenta el análisis efectuado sobre los 23 documentos consultados en tres partes. En la primera, se describen las competencias, destrezas y habilidades del gerente actual. En la segunda parte, se presentan las inteligencias múltiples y manifestación en la cultura gerencial. En la tercera parte, se plantea la importancia de las cualidades, valores y el valor agregado del líder en la sociedad y las organizaciones (Cifuentes, 2015).

Competencias, destrezas y habilidades del gerente actual

Las organizaciones y su cultura gerencial están acomodándose a un nuevo cambio que atribuye a la innovación y la tecnología, el gerente actual debe adaptarse a estos nuevos pilares, desarrollando competencias y habilidades, creando estrategias institucionales que aporten al proceso económico, social, político y cultural (Tijaro, 2018).

Competencias de un gerente actual

La competencia es una característica de las personas que está relacionada con el ser, el saber y el saber hacer, se clasifican en dos clases; Competencias cardinales, hace referencia al ambiente organizacional, representa las características y valores de diferentes organizaciones y reflejan lo necesario para alcanzar las metas y objetivos. Competencias específicas, se aplican a un área en especial o un cierto nivel en la organización, enfocadas en los cargos o las vacantes.

Es necesario establecer un análisis que permita concretar las competencias que tienen las personas y que son necesarias para su rendimiento en el puesto de trabajo. Para lograr este proceso de identificación se plantean tres enfoques; El enfoque Conductista: es el comportamiento de las personas que realizan un trabajo con alto rendimiento en un cargo determinado, teniendo en cuenta las características, rasgos de personalidad, actitudes, valores destrezas y atributos. (Prieto, 2007, p. 39).

Enfoque funcionalista: se adaptan los sistemas de formación y capacitación a las necesidades del mercado laboral, las relaciones, la tecnología, nuevos cambios e innovaciones, desde este enfoque las organizaciones son sistemas que deben pensar de forma abierta, analizando el entorno externo, (Prieto, 2007, p. 39) se han realizado aplicaciones en casos con este enfoque y tiene críticas ya que se este enfoque verifica que se ha logrado pero no el proceso que se realizó para la elaboración.

El enfoque constructivista: para analizar se tiene en cuenta las posibilidades de las personas, objetivos laborales y el entorno sociolaboral con el que interactúa, la aplicación de este enfoque se evidencia en Francia, con la creación de profesionales que implementan en el lugar de trabajo un área obligatoria de formación. (Gómez et al., 2014).

Para medir las competencias relacionadas anteriormente se debe tener una evaluación que pueda medir en todos los niveles, en la pirámide que se muestra a continuación, se puede identificar el método de evaluación (Miller, 1990 citado en Romero, 2002), las dos superiores están relacionadas con el comportamiento y las dos de la base con lo cognitivo (ilustración 2)

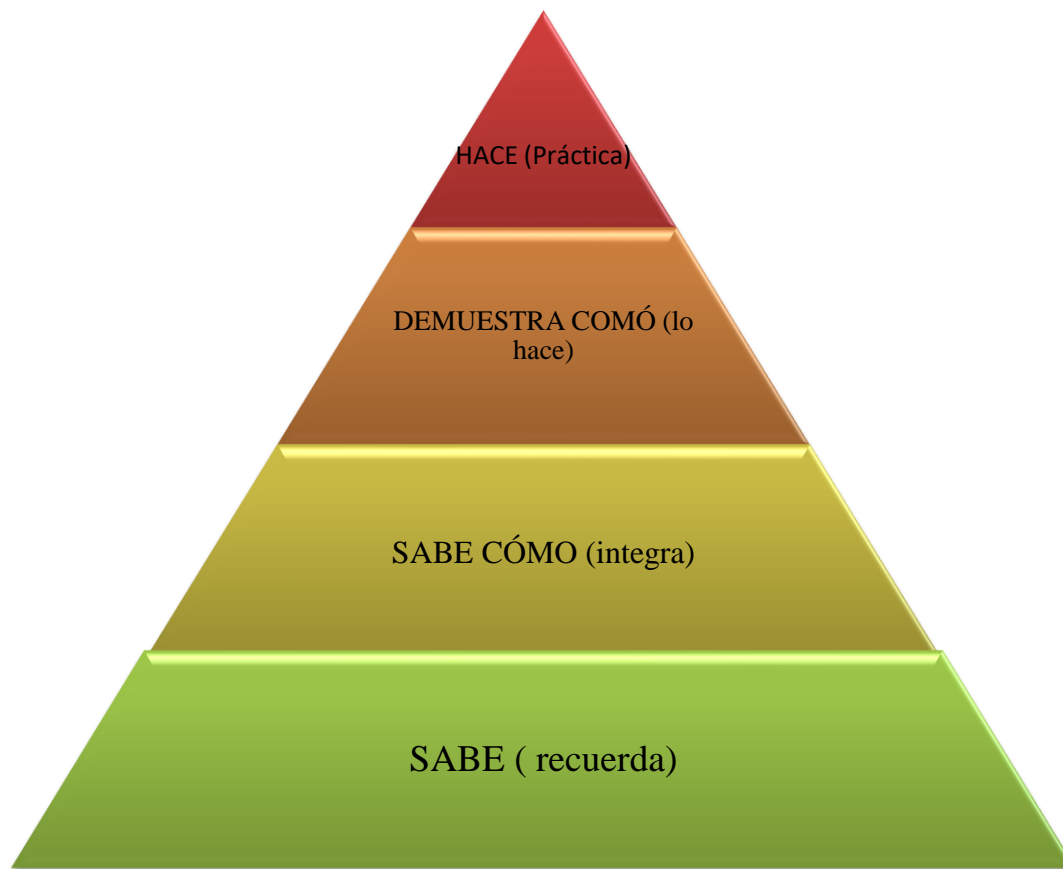


Ilustración 2. Pirámide de Miller. Fuente: Tomado de (Romero S. 2002, p. 51)

En el año 1990 Quinn, Faerman, Thompson, & McGrath, desarrolló una herramienta llamada Competing Values Framework (CVF) en donde menciona las competencias de los gerentes y los modelos de gestión (ilustración 3) integra 4 modelos y de estos se desglosan en ocho

series que en lo posible debe desarrollar el gerente actual, es un modelo tradicional pero acertivo para aplicar en los directivos de las organizaciones.

El término de competencias empieza en el año 1973, cuando McClelland en su documento titulado “Midiendo las competencias y no la inteligencia” menciona que para iniciar la aplicación de los modelos de competencias, se necesita una buena gestión de recursos humanos, obteniendo como resultado, que un puesto de trabajo no depende de las pruebas de conocimiento y evaluación que se realiza en el proceso de selección de una vacante.

Modelo de Competencias de Quinn



Ilustración 3. Modelo de Competencias de Quinn. Fuente: Fuente: elaboración propia (2020), adaptada Quinn, Faerman, Thompson & McGrath (1994)

Los modelos de gestión de las competencias se pueden aplicar de manera más eficiente en las áreas operativas, y para el desarrollo por competencias el gerente actual es importante ya que aporta al crecimiento y cumplimiento de la misión y visión en las organizaciones, y para el gerente aporta en su aspecto profesional y personal, las competencias directivas son parte fundamental en la implementación de procesos y procedimientos y están relacionadas con las habilidades gerenciales.



Ilustración 4. Tipos de habilidades gerenciales. Fuente: elaboración propia (2020)

Un gerente es el líder encargado de guiar a un equipo de trabajo, hacia el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales, esta labor es de gran importancia ya que de la calidad de su trabajo depende la productividad de sus colaboradores. Algunas habilidades que debe tener un líder son; el liderazgo, lograr que su equipo tenga sentido de pertenencia y se enamore de lo que hace, ser ejemplo, la gente lo sigue porque le creen y confían en él, así que el líder es una persona

íntegra, ejemplar, completa, que conoce el terreno en que se mueve, y por eso influye en los demás. Es la referencia dentro de un grupo de cualquier índole, pues debido a la autoridad moral que ejerce, su opinión es la más valorada, aún cuando no tenga una posición jerárquica en la empresa u organización. Es una persona que mira a futuro de largo plazo, sin descuidar lo inmediato; sabe anticipar los cambios y se adelanta a los competidores (Pachón et al., 2017).

Estos son algunos conceptos que enmarcan y destacan a un gerente. **Trabajo en equipo**, un gerente no solo delega, si no que se involucra y trabaja junto a su equipo, construye confianza, establece objetivos comunes, trabaja junto a su equipo y lo hace partícipe de las decisiones, construye confianza, establece objetivos comunes, motiva la responsabilidad e impulsa el compromiso, celebra y premia los éxitos comunes.

La comunicación, saber expresar de la mejor forma, pero con la autoridad y las normas claras también hace parte de esto, pero antes, saber escuchar es la clave para una excelente comunicación. Pensamiento crítico, es tener la capacidad de analizar, interpretar y evaluar, crear una forma de pensar que ayude a resolver los problemas que se puedan presentar y tener una mente abierta dispuesta al cambio (Leyva-Cárdenas et al., 2017).

La creatividad e innovación, hacer algo diferente, dejar que la imaginación sea un camino para crear ideas fascinantes y únicas, aplicándolas con éxito a cada proceso y reto que se presente (Hernández, 2013). Autocontrol y diplomacia, saber manejar las emociones y reaccionar de forma positiva es esencial para la imagen y el respeto de un líder, acompañado de la amabilidad y el respeto hacia los demás. Capacidad de planificar y negociar, organizar su trabajo, planear lo

estipulado, tener fechas, establecer plazos y tiempos. De igual forma las negociaciones y relaciones son esenciales para alcanzar acuerdos y tomar decisiones en los diferentes ámbitos y procesos de la compañía.

Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional

Las habilidades gerenciales ayudan al desarrollo organizacional y promover diferentes pilares esenciales en las las empresas, como la innovación, crear estrategias dinámicas y que motiven a las personas a tener sentido de pertenencia, el talento laboral es el recurso más significativo en la organización para esto se deben construir espacios atractivos, bienestar social y con sus familias. Para esto el papel de los líderes deben fomentar por le bienestar de sus colaboradores (Maldonado, 2016).

El cambio y el avance del desarrollo organizacional dependen del personal, que cuente con valores y habilidades, la disposición y el compromiso con la organización. Sin embargo, las características del gerente y los líderes hacen que las metas y los objetivos organizacionales se desarrollen de forma adecuada y eficiente.

Las nuevas organizaciones buscan gerentes que pueden desarrollar los diferentes tipos de liderazgo. Un ejemplo es Jeff Bezos, Director de Amazon, el tiene los tres tipos de habilidades gerenciales; técnicas, con el desarrollo de la primera librería virtual con alta tecnología, es desafiante en las operaciones y el servicio a los cliente; habilidades interpersonales, es un líder que motiva a su equipo de trabajo, y eso hace que la empresa se extienda constantemente, las

habilidades para la toma de decisiones ya que el es que lidera y diseña modelo de negocios efectivos e innovar y ser creativo es la clave de su crecimiento exponencial. (Lussier & Achua, 2016).

Inteligencias múltiples, manifestación en la cultura gerencial

Debemos comprender que el significado de qué es inteligencias es variado y no tiene una definición puntual, sin embargo lo que está completamente claro es que es una herramienta que facilitará los procesos, ayuda al cumplimiento de las metas y objetivos, encasillar la inteligencia como algo general es limitar las capacidades individuales. En el ámbito educativo surgen nuevas formas de indagar sobre el conocimiento y el potencial humano, están los avances tecnológicos y han descubiertos métodos que ayudan a generar espacios para desarrollar estas inteligencias múltiples, de igual forma el cambio a de una educación tradicional a una más dinámica, divertida y motivadora para los estudiantes, ha permitido que desarrollen habilidades de cooperación y liderazgo (Suárez, 2010).

Teoría de las inteligencias múltiples

¿Qué es la inteligencia?, Según Spearman, psicólogo británico destacado en el campo de esta índole y sus subcategorías, para él la inteligencia es recibir información y con eso crear una nueva y diferente. Antes sólo se medía la inteligencia lógico-matemática y lingüística, lo que significaba temáticas cognitivas que abarcaban conocimiento y las capacidades en las mismas, dejando de lado inteligencias que no siempre son cognitivas y que tienen un desarrollo más

vigoroso y de índole racional. (Piaget, Vigotsky, Brunner). A lo largo de los años se empezó a relacionar aprendizaje con desarrollo, acercándose o resaltando mucho más las capacidades y la totalidad de las mismas, y buscando ampliar ese significado de inteligencia en un mundo exponencialmente creciente. (Villanuev Gamandéa, 2012).

También es posible encontrar la inteligencia heredada y la adquirida, ya que muchos genetistas hablan acerca de ello, la neurobiología cada vez está más cerca de comprender cómo se desarrollan ciertas habilidades y de qué dependen las mismas. El estudio más certero es el de gemelos que poseen la misma decodificación genética pero estarían expuestos al desarrollo distintos, aun no es claro que tanto influye el ADN y el desarrollo en la inteligencia, lo que sí se sabe es que así como se heredan males y enfermedades, también existen cierto tipo de capacidades en la configuración genética, que bien o no tienen el potencial para desarrollarse de acuerdo a las vivencias o no vivencias del individuo (Gardner, 1993).

Ahora bien, Gardner también habla de que esta inteligencia como algo intangible, son construcciones científicas de utilidad potencial, por eso mismo habla sobre unas inteligencias particulares que permitirían desarrollar habilidades individuales, posibilidad las mismas en quienes tienen más posibilidad, para luego conseguir un desarrollo colectivo y completo, en cuya unión se podría encontrar esa difícil, pero completa, definición de la inteligencia (Gardner, 1993).

Es importante aclarar que los 8 tipos de inteligencias de Gardner se basan en ocho criterios que debe cumplir una competencia para ser denominada como un tipo de inteligencia. A través de

estos criterios le dio paso a la creación de las inteligencias múltiples y su categorización. (Mercadé, S.N, p. 8).



Ilustración 5. Clasificación de las inteligencias. Fuente: elaboración propia (2020)

Inteligencias múltiples en los gerentes actuales

Gardner plasma dos premisas fundamentales que podrían contribuir a las labores de los gerentes actuales, primero es la identificación de qué personal está cualificado para desarrollar

cierto tipo de actividades y que inteligencias posee que conlleve la solución de incógnitas en los diferentes ámbitos empresariales, esto con el fin de potenciar esas habilidades innatas y contribuir al bien general. Es importante entender que hay personas aptas para ciertas áreas y hay inteligencias que se acoplan mejor a la necesidad tanto cognitiva como emocional que requieren algunos cargos, importante resaltar la necesidad que tiene cada individuo de desarrollar esa inteligencia innata, esto debe darse gracias a un apoyo de las directivas y líderes (Gardner, 1993).

La segunda premisa fundamental va de la mano con la primera, luego de la identificación partimos a la educación de las inteligencias de acuerdo a cada perfil intelectual de cada individuo, desde la parte directiva y gerencial se debe responder una pregunta que menciona Gardner, la cual es indispensable, ¿juega uno partiendo de la fuerza, impulsa uno la debilidad o trata uno de trabajar con ambos caminos al tiempo?, Esta respuesta, de acuerdo con las metas globales, tanto de la sociedad empresarial como de los individuos involucrados más directamente, permite que haya conciencia de que el gerente puede potencializar o debilitar las habilidades de los individuos, y entender y sobre todo dar solución a ello; es dar un paso hacia el correcto desarrollo de futuros planes y hacia un correcto uso de capacidades individuales que representarán a un colectivo (Gardner, 1993).

Gardner habla de las competencias básicas, las cuales son el eje vertebrador del proceso gerencial. Dando a entender estas competencias como la utilización de conocimientos y de las habilidades transversales e interactivas, las cuales conllevan a la vinculación de diferentes saberes. Hay dos tipos de competencias básicas: las competencias transversales, que se fundamentan en el desarrollo de conocimientos personales y las competencias interactivas, las cuales generan

correctos canales de comunicación para llevar una convivencia certera. Existen subcategorías que ayudarían a un gerente a dar las directrices más acordes con la necesidad de donde él o ella se desarrollan y pueden ser transversales o interactivas (Villanuev Gamandéa, 2012).

Las competencias comunicativas: estas pueden ser de forma lingüística, audiovisual, artística y/o cultural, son las capacidades que permiten comunicar de manera más efectiva una idea o planteamiento, ya sea de forma oral, visual o artística. Este tipo de competencia permitirá generar comunicadores asertivos entre los que consagran la línea de comunicación empresarial.

Las competencias metodológicas: estas son capacidades de conocimientos que se deben aprender o reforzar para desarrollar ciertas tareas, es importante aportar al desarrollo de las mismas para la tecnificación y efectividad de labores. Este tipo de competencias ayudarán a hacer las tareas de una forma más rápida y ordenada, disminuyendo considerablemente la posibilidad de errores por falta de aptitudes y conocimientos en cada área requerida.

Las competencias personales: estas son competencias que requieren de una contribución a la estabilidad emocional de cada individuo, a su fortaleza sentimental, autoestima, control emocional y seguridad propia. Esto conlleva a una correcta solución de inconvenientes personales que no terminarán por afectar las labores y demás competencias empresariales.

Las competencias de convivencia: estas van muy de la mano con las competencias comunicativas, bien se sabe que la comunicación clara es fundamental para entender los procesos, pero la correcta comunicación no deja de ser importante. Es necesario establecer relaciones

interpersonales que creen equipos de trabajo más autónomos, unidos y motivados; todo ello facilitará y llevará con mayor efectividad las obligaciones y demandas del gerente (Villanueva Gamandéa, 2012).

Importancia de cualidades y valores, valor agregado del líder en la sociedad y organizaciones

La contribución adicional de este ensayo va dirigido a los gerentes actuales, con enfoque de cambio constante, una visión futurista y aportando a los procesos económicos, políticos, sociales, tecnológicos y culturales, elaborar e implementar estrategias personales y organizacionales, sin dejar a un lado lo más importante, su integridad personal, la ética, los valores, pensar en los demás y no en un interés individual, no aceptar propuestas ilegales y corruptas.

La clave para ser un líder es ser auténtico y libre, cambiar la mentalidad en el mundo de los empresarios, hacer las cosas con un propósito personal, pensando en los demás, incluir en sus políticas la formación de valores, cuidado con el planeta. Los colegios y las universidades en el siglo 21 nos enseñan economía, crecimiento, rentabilidad, cumplimiento y todos los factores más “importantes” para una empresa y para obtener riqueza, pero no se enfocan en lo fundamental que es la ética y los valores humanos, a ser útil y respetar a los demás, responsabilidad con los demás y con el medio ambiente en la toma de decisiones desde la alta dirección. La transparencia es fundamental para ser un gerente feliz, tranquilo, hacer las cosas bien hace que sienta paz.

Cualidades y valores en la gerencia

El gerente actual antes de desarrollar habilidades, destrezas, competencias y trabajar en su inteligencia, debe tener claro y definido la integridad personal, conductas éticas y morales en todo lo que haga, tener la conciencia tranquila de estar actuando de la mejor forma, ser auténticos no copiar actuaciones malas de los demás, por dinero o por estatus, decir la verdad y tratar de cambiar el mundo desde el papel que estemos desarrollando (Melé, 2009).

Los líderes actuales deben ser sinceros, justos, respetuosos, leales, tener coherencia con lo que piensa, habla y actúa, acepta los cambios de forma positiva y está abierto a relacionarse con todo tipo de personas, rompe paradigma de tradiciones y la forma en que se hacen las cosas en las organizaciones, aportando un valor agregado a con nuevas ideas, ser gerentes con virtudes humanas como la humildad, amabilidad, autodisciplina, autoestima, creatividad, integridad, determinación, optimismo, responsabilidad, generosidad, ayudan a la conducta y la visión hacia los demás (Branden, 2008).

El éxito del gerente en la actualidad es tener objetivos estratégicos asertivos y una cultura gerencial adecuada que este en línea con los valores, clima organizacional; el líder que tiene capacidad para guiar a los otros hacia los objetivos organizaciones, en una sana interacción personal, y que tiene la facilidad de adaptarse a las situaciones, posee habilidades y competencias útiles para desempeñar el cargo gerencial (Vivas & Vivas, 2009), no todos aceptan presiones, desafíos, retos y hacer esfuerzos extras. Pero los que lo aceptan, están motivados y entregados a su labor.

El compromiso con el medio ambiente, y la responsabilidad social son esenciales para el desarrollo en las organizaciones actuales, la tendencia es integrar los objetivos estratégicos de las empresas con las iniciativas sociales, refleja lealtad y compromiso ante la sociedad y clientes, en momentos cruciales, como el que se vive en el presente, en el que un virus cohibe el salir a tomar aire puro y disfrutar de la naturaleza, se valora más el medio ambiente y sus recursos, se recuerda la necesidad de cuidarlo; por eso, es fundamental que las empresas tengan políticas ambientales y ecológicas. (Ruiz, 2014.)

El buen líder en la organización, cultura gerencial y sus retos actuales

Un buen líder es un ejemplo para su equipo, tiene clara visión estratégica y establece políticas dirigidas al bienestar de su equipo de trabajo y el desarrollo organizacional, es visionario, positivo, democrático, dispuesto al cambio constante, toman riesgos, piensan bien de todos, confían y respetan a sus colaboradores, son inclusivos, con estilo gerencial participativo, el líder es creativo, desarrollo y administra la cultura de las empresas, (Restrepo, 2007).

Las organizaciones necesitan ejercer un nivel global, implementando conceptos nuevos como es la innovación, competitividad y productividad, buscan gerentes estrategas, dinámicos, creativos y proactivos, dispuestos a afrontar riesgos, gerentes con experiencia, altamente calificados (Hernández, 2013), en capacitación y actualización constante en todas las áreas, que en lo posible tenga conocimiento de diversas culturas a nivel mundial, algunas características y hábitos que diferencia a un buen líder de un gerente común son las siguientes;

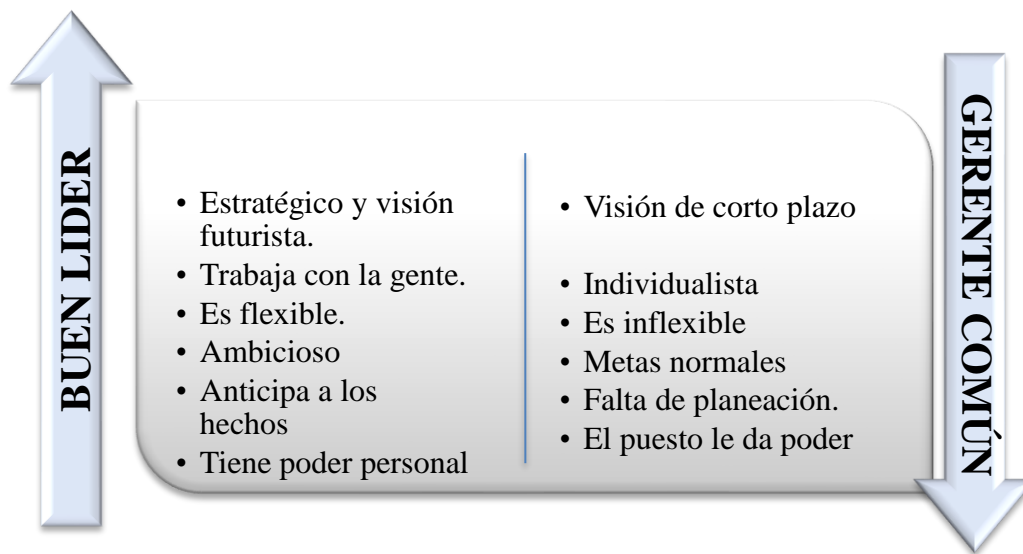


Ilustración 6. Características o hábitos de comportamientos comunes. Fuente: elaboración propia (2020), adaptada a (Restrepo, 2007).

El gerente actual debe ser un buen líder, alguien que se rodea de personas que le aportan, ayuda a potencializar las habilidades en los demás, es visionario, tiene claro sus metas y objetivos, realiza planeación día a día, tanto personal como profesional, sabe establecer prioridades y toma decisiones a tiempo, la innovación y la creatividad hacen parte de su estilo de vida, son retadores y sueñan con grandes metas, la mayoría alimentan su espíritu y su cuerpo, eso ayuda a generar una energía de tranquilidad y paz ante los demás (Restrepo, 2007).

El líder actual cultiva y alimenta el alma, espíritu y cuerpo y así mismo transmite esa tranquilidad y paz hacia los demás, hace ejercicio, se alimenta de forma adecuada, hay varias diferencias entre líder y jefe, entre las más importantes están, la forma en que se comunica con sus colaboradores, el jefe los maneja, el líder los capacita y confía en su desempeño, el jefe inspira temor, el líder confianza, el jefe dice “yo”, el líder habla de “nosotros”, el jefe busca culpables en las situaciones, el líder soluciona y respalda los problemas y a su equipo de trabajo, el jefe manda,

el líder orienta, (Domínguez, s. f). Este tipo de jefes para las organizaciones no es aconsejable , ya que no aporta al crecimiento, las grandes empresas buscan líderes con nuevos pensamientos, nuevas ideas, innovadores, creativos, arriesgado y visión hacia el futuro.

La gerencia del futuro es la del conocimiento, es la riqueza que al aplicarlo a las tareas cotidianas se transforman en productividad, aportando la innovación y creatividad en las organizaciones, Ante nuevos modelos de organización inteligentes, el conocimiento o la preparación debe ser mayor, por ello, la capacitación constante y actualización en los gerentes es primordial (Paz, 2012), esto, acompañado de habilidades y competencias, hace gerentes eficaces con toma de decisiones asertivas y mayor cumplimiento de metas y objetivos personales, profesionales y laborales.

CONCLUSIONES

El desarrollo de las habilidades gerenciales son fundamentales para el líder actual, ya que apoya de forma exitosa la gestión, el cumplimiento de las metas, y objetivos organizacionales, siendo asertivo en la toma de decisiones, las empresas actuales buscan resultados favorables, gerentes capaces de desarrollar estrategias competitivas y eficaces, que aporten positivamente a la globalización..

Los gerentes cuentan con diferentes tipos de inteligencias, unas más desarrolladas que otras, que dependen de los factores sociales, genéticos y el medio en que se encuentren y se capaciten; el reto está en aportar estos conocimientos a la sociedad, a las organizaciones, y crear un valor agregado que permita resultados diferentes y positivos.

Más que un gerente es esencial ser un buen líder, ejemplo para la sociedad y las empresas, que genere cambios emocionales en su equipo de trabajo, promoviendo un equipo motivado, comprometido, que tenga sentido de pertenencia por la vida y por lo que hace; todo esto se logra con una comunicación asertiva, creatividad, emprendimiento, visión futurista y pensamiento crítico para la toma de decisiones.

El reto de los gerentes actuales y de las nuevas generaciones es ser auténticos, tener un propósito, hacer las cosas con amor y entusiasmo, formarse en ética y valores humanos para así cambiar la mentalidad del mundo de los empresarios, ser transparentes en el cumplimiento de los objetivos y la toma de decisiones, respetar y ayudar a los demás , tener responsabilidad con el

medio ambiente y el mundo, no todo es inteligencia, se necesitan gerentes bondadosos y comprometidos.

Aprovechar el tipo de inteligencia que se tiene y diferenciar las habilidades innatas de las adquiridas; no es lo mismo realizar tareas con facilidad a causa de habilidades propias, que realizar tareas a causa de la práctica. Comprender y entender las inteligencias múltiples es avanzar hacia un desarrollo óptimo de los procesos, potencializando lo que realmente tiene la capacidad de mejorar y proliferar una inteligencia no generalizada.

Los gerentes actuales deben estar en la capacidad de identificar ciertas habilidades y tipos de inteligencias de sus colaboradores, de esto depende la efectividad de los procesos y contribuye de forma adecuada al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Ser gestor de ello y generador de directrices es la clave para manejar gerencias no sólo eficaces sino también placenteras a nivel general.

El gerente tiene la gran responsabilidad de potencializar o debilitar las habilidades de sus colaboradores, pues la correcta implementación de políticas sociales y de trabajo serán la causante de que estas inteligencias múltiples puedan desarrollarse de la mejor forma, sin descuidar el papel de la personalidad, las emociones y el entorno cultural, todos tienen diferentes talentos que son importantes para un buen ambiente laboral en las organizaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Branden, N. (2008). *El rol del gerente moderno, Los cambios económicos y la dinámica competitiva que enfrentan actualmente las organizaciones a nivel global*,. Umb Virtual, 1, 34.
- Cifuentes, rocio. (2015). *Valores que inspiran a los líderes de nuestros dias.pdf*. Universidad Pontificia Comillas.
- Domínguez, Zárate, B. (s. f). *De jefe a líder*. Universidad Veracruzana, 17.
- Gardner, H. (1993). *Estructuras de la mente, la teoría de las inteligencias multiples* (10th anniversary ed). Basic Books.
- Gómez, Á. P., Jaimes, P. R., & Rincón, M. M. T. (2014). *Diseño de un Modelo de Competencias Gerenciales a partir de*. 44.
- Hernández, D. F. C. (2013). *Las habilidades y competencias del gerente en la empresa de hoy*. 33.
- Leyva-Cárdenas, A. B., Espejel-Blanco, J. E., & Cavazos-Arroyo, J. (2017). *Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes)*. *Revista Perspectiva Empresarial*, 4(1).
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2016). *Leadership: Theory, application & skill development* (Sixth edition). Cengage Learning.
- Maldonado, K. Y. R. (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional*. 101.
- Melé, J. (2009). *Dossier-Dinero-y-conciencia.pdf* (Vol. 7).
- Méndez Camargo, L. A. (2011). *Ensayo Liderazgo .pdf*. Universidad militar Nueva Granada.
- Mercadé, A. (S.N). *Los 8 tipos de inteligencia según Howard Gardner (resumen)*. 7.

- Pachón, M. C., Reyes, C. F. H., & Caro, A. J. G. (2017). *Habilidades gerenciales, visión del egresado Tomasino-Vuad*. 11.
- Paz, J. (2012). *El liderazgo y la gerencia.pdf*. Revista Universidad Eafit.
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española.pdf* (del tricentenario). Real academia española.
- Restrepo, S. (2007). *Gerente líder en el contexto colombiano*. 13.
- Ruiz, S. M. (2014). *las características del líder en la empresa moderna*. Seminario de Grado. 20.
- Suárez, J. (2010). *Inteligencias múltiples, una innovación pedagógica.pdf*. Universidad pedagógica Experimental.
- Tijaro, B. F. P. (2018). *Alta Gerencia*. Asturias Corporación Universitaria, 70.
- Villanueva Gamandéa, N. (2012). *Las inteligencias múltiples de howard.pdf*. Universidad Internacional de la Rioja, 52.
- Vivas, S., & Vivas, S. (2009). *Pensamiento estratégico y éxito gerencial en organizaciones empresariales*. Revista de Artes y Humanidades unica, 10, 23.
- Prieto, A. B. (2007). *Trabajadores competentes: introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: ESIC
- Romero, S. (2002). *Evaluación Clínica Objetiva Estructurada*. Competencias y su evaluación. Medicina de Familia, ECOE, 52.